
管子權

管子権卷第七

唐司空房　玄齡　註
明道民朱　長春　権

大匡第十八

大匡第十八 謂以大事匡君

内言一

(評)大匡與祿語争工叙辭絶不同文體各成一家後出故更奇奇勝前亦奇不如前五帝三王之降也世然也噩噩皞皞驩虞見世運見文運

(評)大匡敘一匡大政是管子列傳七國法家之卞為之也要其博大適宕時加峻裁氣體故自矯矯落落大致似國策而古深有春秋之遺太史公長篇往往采其法亦文場宗器寶色自貴○倫次似錯非錯關結似關非關古人大文章時有之兵法正合奇勝也首按事紀敘引入仲相分二大段法宜先內後外先政後功故倒使造奇亦不奇也敘仲桓君臣始相左後相成桓試仲亦仲試桓見病後醫見顛而後扶乃言易

入而功轉用于此中失得順文相叙亦自合㕘要于修其功者外而所以為功政也内也兵家背水陣形家倒騎龍奕家先著為後著也最奇可翫

題○接事 問辭傳辭找 不出居不仕

齊僖公生公子諸兒公子糾公子小白使鮑叔傅小白鮑叔辭稱疾不出管仲與召忽往見之曰何故不出鮑叔曰先人有言曰知子莫若父知臣莫若君今君知臣不肖也是以使賤臣傅小白也鮑叔以小白年幼又不肖而賤故難為之傅也賤臣知棄矣召忽曰子固辭

權保子以也明君不必曰子之矣

無出吾權任子以死亡必免子（任保也若有疾我當保子以疾困至於死亡此可以免子之身）鮑叔曰子如是何不免之有乎（言必免也）管仲曰不可（以召忽言非）持社稷宗廟者不讓事不廣閑（社稷宗廟至重故不可讓雖事而廣求閒安）將有國者未可知也（於三公子未可的知其人）子其出乎召忽曰不可吾三人者之於齊國也譬之猶鼎之有足也去一焉則必不立矣（言三人不可異其出處）吾觀小白必不為後矣管仲曰不然也夫國人憎惡糺之母以及糺之身而憐小白之無母也諸兒長而賤事未可知也夫所以定齊

國者非此二公子者將無已也二公子謂諸兒子糾言二子既不能定齊國而又不立小白即是將更無所用謂小白必得之矣小白之為人無小智惕而有大慮言雖無小智能惕懼而有大慮非夷吾莫容小白小白既無小智必和近於俗人故非夷吾莫能容

績小智大慮政不相兼尤不可相兼、大飯不及壺飧、慊慊不足為能有大有小、其唯聖人乎、聖人能有之而不用之也左畫方右畫員、手且不能給、而況於心、耳目手足各兩而心一也用其一不得又兼其二用大大矣用小小矣大得役乎小而小無得御乎大故曰大不踰

題○見古視字使陵以管死今案紀繼將天下而不出況元參該使一國之政于

小出入君子不小知故可大受也天不幸降禍加殃于齊糺雖得立事將不濟非子定社稷其將誰也糺既不濟次在小白輔小白而定社稷者非子而誰子謂召忽召忽曰百歲之後吾君卜世犯吾君命而廢吾所立奪吾糺也雖得天下吾不生也吾君卜世謂僖公之子小白輩也君命謂僖公之命使立于糺令而奪焉我當致死兄與我齊國之政也受君令而不改奉所立而不濟是吾義也召忽稱管仲為兄與我齊國之政謂使知政也令受君令而立子糺不改其所奉更有所立不濟而死是為臣之義也管仲曰夷吾之為君臣也言已立君臣之義與召忽異將承君命奉社稷以持

宗廟豈死一糺哉（言當爲宗廟社稷致死不死於一糺）夷吾之所死者社稷破宗廟滅祭祀絶則夷吾死之非此三者則夷吾生夷吾生則齊國利夷吾死則齊國不利

（通）管召二人語應是小白既立請衆從糺之時忽于此言奪糺死糺何居又與鮑叔辭傅不相當紀者代爲辭又錯爲序也

鮑叔曰然則奈何管子曰子出奉令則可（子出奉令則小白有所依故曰可）鮑叔許諾乃出奉令遂傅小白鮑叔謂管仲曰何行（問其事君當何所行）管仲曰爲人臣者不盡力於君則不親信（不爲君親信）不

親信則言不聽言不聽則社稷不定夫事君者無二心（此事君之所行）鮑叔許諾僖公之母弟夷仲年生公孫無知有寵於僖公衣服禮秩如適（言無知之寵與適子同）僖公卒以諸兒長得為君是為襄公襄公立後絀無知無知怒公令連稱管至父戍葵丘曰瓜時而往及瓜時而來期戍公問不至請代不許故二人因公孫無知以作亂魯桓公夫人文姜齊女也公将如齊與夫人皆行（公謂桓公）申俞諫曰不可（申俞魯大夫也）女有家男有室（女有夫之家男有妻之室）無相瀆也謂之有禮

公不聽遂以文姜會齊侯於濼文姜通於齊侯桓公聞責文姜文姜告齊侯齊侯怒饗公使公子彭生乘魯侯脅之謂扶公升車拉其脅而殺之公薨于車豎曼曰豎受齊大夫也賢者死忠以振疑百姓寓焉振救也賢者死於忠義以救當時之疑故百姓有所託焉寓寄託也智者究理而長慮身得免焉智者既盡理而謀慮久長故免於危亾今彭生二於君不以正道輔君而從之於界故曰二無盡言而諫行以戲我君使我君失親戚之禮命無盡言謂不忠諫棄公通其妹故曰失親戚之禮命又力成吾君之禍以搆二國之怨恃其多力拉殺魯君故曰力成吾君之禍彭生其得免

乎禍理屬焉（禍敗之理屬於彭生）夫君以怒遂禍（君怒魯桓彭生則遂成其禍）不畏惡親聞容昏生無醜也（君而通妹是謂惡親不畏此事遠聞而容忍之然此昏惡之生於不識其類故曰昏生無醜醜類也）豈及彭生而能止之哉（及如也禍由彭生則彭生力能止之今而成禍故當誅之）魯若有誅必以彭生為說二月魯人告齊曰寡君畏君之威不敢寧居來修舊好禮成而不反無所歸死請以彭生除之齊人為殺彭生以謝於魯五月襄公田于貝丘見豕彘從者曰公子彭生也公怒曰公子彭生安敢見射之豕人立而啼公懼墜於車下傷足

亡屨反誅屨於徒人費不得也(誅責)鞭之見血費走而出遇賊於門脅而束之費袒而示之背賊信之使費先入伏公而出鬬死于門中石之紛如死于階下孟陽代君寢于牀賊殺之曰非君也不類見公之足于戶下遂殺公而立公孫無知也鮑叔牙奉公子小白奔莒管夷吾召忽奉公子糾奔魯九年公孫無知虐於雍廩雍廩殺無知也桓公自莒先入魯人伐齊納公子糾戰於乾時管仲射桓公中鉤魯師敗績桓公踐位於是劫魯使魯殺公子

亂（於謂與兵弱之）桓公問於鮑叔曰將何以定社稷鮑叔曰得管仲與召忽則社稷定矣公曰夷吾與召忽吾賊也鮑叔乃告公其故圖（故謂管仲本使鮑叔傅小白將立之）公曰然則可得乎鮑叔曰若亟召則可得也不亟不可得也夫魯施伯知夷吾為人之有慧也其謀必將令魯致政於夷吾夷吾受之則彼知能弱齊矣夷吾不受彼知其將反於齊也必將殺之（既不受寡政而反於齊怨其將為寡害故殺之）公曰然則夷吾將受魯之政乎其否也鮑叔對曰不受夫夷吾之不死糾也為欲

定齊國之社稷也。今受寡之政是弱齊也夷吾之

事君無二心。雖知死。必不受也。君謂桓公公曰。其於我

也曾若是乎。曾則也則除無二心如是乎鮑叔對曰非為君也。

為先君也。其於君不如親糺也。言管仲親糺多於小白也糺之

不死而況君乎。親尚不死疏則可知君若欲定齊之社稷則

亟迎之。管仲既志在定齊社稷故須急迎之公曰。恐不及奈何。鮑叔

曰夫施伯之為人也。敏而多畏。多畏則念慮深公若先反

恐注怨焉。必不殺也。若先反管仲而施伯殺之齊必注怨故不敢殺公曰

諾。從鮑叔之言也施伯進對魯君曰。管仲有急其事。不濟

令在魯君其致魯之政焉有急難之事與小白爭國其事既不濟故來在魯可因此事而致政若受之則齊可弱也若不受則殺之殺之以說於齊也與同怒尚賢於已施伯恐管仲反齊為害欲殺之有若與齊同怒如此猶賢於不殺也君曰諾魯未及致政而齊之使至曰夷吾與召忽也寡人之賊也今在魯寡人願生得之若不得也是君與寡人賊比也魯君問施伯施伯曰君與之臣聞齊君惕而亟驕雖得賢庸必能用之乎庸猶何也及齊君之能用之也管子之事濟也及猶就也就今能用之管子之事必濟矣夫管仲天下之大聖也

今彼反齊天下皆鄉之豈獨魯乎今若殺之此鮑叔之友也鮑叔因此以作難君必不能待也齊國强鮑叔賢故不能待待猶拟也不如與之魯君乃遂束縛管仲與召忽管仲謂召忽曰子懼乎召忽曰何懼乎吾不蚤死將胥有所定也胥待今既定矣謂小白已定齊令子相齊之左必令忽相齊之右雖然殺君而用吾身是再辱我也君謂子糾子為生臣忽為死臣生則定社稷死則盡忠義忽也知得萬乘之政而死公子糾可謂有死臣矣子生而霸諸侯公子糾可謂有生臣矣死者成行死成

忠義之行生者成名生定社稷之名名不兩立既成生名不可文成死名行不虛至必致身受命乃謂之行也子其勉之死生有分矣乃行入齊境自刎而死管仲遂入君子聞之曰召忽之死也賢其生也召忽之生不緣霸諸侯管仲之生也賢其死也管仲之死不成九合之功或曰評以或曰起倒信疑兩存猶䦨文之廣法也而文奇正陸離得此更神大傳所謂相雜太史公嘗采學之後不解身明年集書者更聞異說故言或曰明年襄公立之明年也襄公逐小白小白走莒三年襄公薨公子糾踐位國人召小白鮑叔曰胡不行矣

小白曰不可夫管仲知召忽强武雖國人召我我猶不得入也鮑叔曰管仲得行其知於國國可謂亂乎（管仲得行其智於國國則不亂今亂是不得行其智）召忽强武豈能獨圖我哉（國人既召小白則不與召忽圖我）小白曰夫雖不得行其知豈且不有焉乎（直是智不行不得言無智）召忽雖不得衆其及豈不足以圖我哉（召忽雖不得衆若及獨能圖我）鮑叔對曰夫國之亂也智人不得作內事（智人作內事則其國理）朋友不能相合摎而國乃可圖也（摎交入也朋友不能相交合則黨與弱故乃可圖）乃命車駕鮑叔御小白乘而出於莒小白曰夫

二人者奉君令吾不可以試也（二人謂管仲召忽奉君令則致死拒代故不可試也）乃將下鮑叔履其足曰事之濟也在此時事若不濟老臣死之公子猶之免也（鮑叔言事若不濟則已致死公子猶可得免死）乃行至於邑郊鮑叔令車二十乘先十乘後（二十乘先鮑叔欲與之入國十乘後令衛公子）鮑叔乃告小白曰夫國之疑二三子莫忍老臣（二三子謂從小白者不忍違老臣故相從中心實封）事之未濟也老臣是以塞道（以事未濟故以二十乘先行塞道）

㊀通三人同友仲忽必不忍殺叔故先驅塞道公子居後既不敵前行則彼兵不振矣是以平行入國

而已矣倘其反而殺叔先者死拒後者可走也故

曰公子猶之免也是以誓軍令利則進不利則後

免公子而走鮑叔乃誓曰事之濟也聽我令事之不濟也免公子者為上死者為下吾以五乘之實距路鮑叔於前二十乘只將五乘先行距路不令子糾之黨得及小白鮑叔乃為前驅遂入國逐公子糾管仲射小白中鉤管仲與公子糾召忽遂走魯桓公踐位魯伐齊納公子糾而不能桓公二年踐位入國二年方得踐位召管仲管仲至公問曰社稷可定乎管仲對曰君霸王社稷定君

不霸王。社稷不定。公曰。吾不敢至於此其大也定社稷而已管仲又請君曰。不能管仲辭於君曰。君免臣於死臣之幸也然臣之不死糾也為欲定社稷也社稷不定臣祿齊國之政而不死糾也臣不敢。既不死糾空食齊政之祿而不定社稷臣則不敢言將致死乃走出至門公召管仲管仲反公汗出曰勿已其勉霸乎必欲令霸王而不已我將勉力而求霸也管仲再拜稽首而起曰今日君成霸臣貪承命趨立於相位。君既許霸臣貪於承命故趨立相位【評】抑王而勉伯諸葛武侯曰君不能大姑以小見仲王佐

云爾略倣商君而文致之仲才士也王主適仲非伊傅也仲篤人也謂餙所不知術要君而寵之則仲又非商君也仲法家之上商君不足於法而降爲强乃令五官行事異日公告管仲曰欲以諸侯之閒無事也小修兵革管仲曰不可百姓病公先與百姓而藏其兵（百姓因病當先賦與之而兵事且可藏）與其厚於兵不如厚於人（人孚兵自强）齊國之社稷未定公未始於人而始於兵外不親於諸侯內不親於民公曰諸政未能有行也二年桓公彌亂（不盡行夷吾之言故彌亂）又

告管仲曰欲繕兵管仲又曰不可公不聽果為兵
桓公與宋夫人飲船中夫人蕩船而懼公公怒出
之宋受而嫁之蔡侯明年公怒告管仲曰欲伐宋
管仲曰不可臣聞內政不修外舉事不濟公不聽
果伐宋諸侯興兵而救宋大敗齊師（評）蕩船事國
異人異年異自亂先立以下至後紀事多與傳左
故別或曰起例識異聞也或曰明非管氏之書法
家以其議祖之集其事傳附之主于管子曰管乎
耳公怒歸告管仲曰請修兵革吾士不練吾兵不

實諸侯故敢救吾讎内修兵革管仲曰不可齊國危矣内奪民用士勸於勇外亂之本也（修兵則用廢故曰奪人用士所勸者唯勇則輕鬥故為外亂之本也）外犯諸侯民多怨也（外犯必多殘害故為人所怨）為義之士不入齊國（君為不義故義士不歸也）安得無危鮑叔曰公必用吾之言公不聽乃令四封之内修兵關市之征侈之（侈謂過常也謂重其稅賦）公乃遂用以勇授禄（士勇則與之祿）鮑叔謂管仲曰異日者公許子霸今國彌亂子將何如管仲曰吾君惕其智多誨（智多則可試誨之也）姑少胥其自及也（胥待也待其自能及道）鮑叔曰

此其自及也。國無闕亡乎。管仲曰。未也。國中之政。夷吾尚微爲焉。亂乎尚可以待。（國政微爲則未至亂可待君自反）外諸侯之佐。既無有吾二人者。未有敢犯我者。（諸侯之佐既無有如我二人故不敢犯我）明年。朝之爭祿相刺。裚領而刎頸者不絕。（裚謂掣斷之也）鮑叔謂管仲曰。國死者衆矣。毋乃害乎。管仲曰。安得已然。此皆其貪民也。（貪人爭祿自殘亦未能自爲害也）夷吾之所患者。諸侯之爲義者莫肯入齊。齊之爲義者莫肯仕。此夷吾之所患也。（有義之士內外不歸亂亡立至故可患也）若夫死者。吾安用而愛之。（貪人自相殺傷吾何

能惜之公又內修兵三年桓公將伐魯曰魯與寡人近謂相國鄰於是其救宋也疾諸侯謂先至寡人且誅焉管仲曰不可臣聞有土之君不勤於兵不忌於辱不輔其過則社稷安勤於兵忌於辱輔其過則社稷危公不聽興師伐魯造於長勺魯莊公興師逆之大敗之桓公曰吾兵猶尚少吾參圍之安能圍我吾以三倍之兵圍之則安能圍我四年修兵同甲十萬同甲謂完堅齊等車五千乘注春秋之師未有加二千乘者也其虛言耶謂管仲曰吾士既練吾兵既多寡人欲服魯

管仲喟然嘆曰齊國危矣君不競於德而競於兵人君當以德義服遠不當競於兵也天下之國帶甲十萬者不鮮矣吾欲發小兵以服大兵欲以齊國服諸侯而致霸王故曰以小兵而服大兵也內失吾衆謂數擾動之則衆疾而散諸侯設備數見侵伐故設備吾人設詐力不足則詐以繼之國欲無危得已乎公不聽果伐魯魯不敢戰去國五十里而為之關更立國界而為之關魯請比於關內以從于齊齊亦毋復侵魯服請從服於齊供其欲求比於齊之關內桓公許諸魯人請盟曰魯小國也固不帶劍今而帶劍是交兵聞於諸侯君不如已若以交兵

聞於諸侯不如止而不盟也請去兵桓公曰諸乃令從者毋以兵管仲曰不可諸侯加忌於君君如是以退可忌恐也諸侯欲以結盟致怨於君令請不盟從此即退可也君果弱寡君諸侯又加貪於君若果弱寡諸侯人以貪名加君後有事小國彌堅大國設備既有貪忌之名故皆設備求齊國之利也桓公不聽管仲又諫曰君必不去寡胡不用兵曹劌之為人也堅強以忌不可以約取也不可以盟取信也桓公不聽果與之遇柯曹沫劫壇之事兩傳不載七國始言之或好事耶此以抽叙屬公更左冠衆之俠賊為刺客

自昔未之有聞又安在秉禮周公之胤且會盟之後禮擯贊揖讓登壇劔手何懷有是乎未敢信也曰請不帯劔又所未敢信也乗車之會自桓公成伯始往未之有以兵臨交惡而盟無故一旦去劔示弱矣禍之不信而誰欺莊公自懷劔曹劌亦懷劔踐壇莊公抽劔其懷曰魯之境去國五十里亦無不死而已左椹桓公右自承曰均之死也戮死於君前左手舉劔將椹桓公且以右手自承而言曰齊迫魯境亦死今殺君亦死同是死也將殺君以自殺故曰均之死也戮死於君前管仲走君曹劌抽劔當兩

階之間曰二君將改圖無有進者〔按劍當階所以拒管仲言象辭〕管仲曰君與地以汶為竟〔二君將欲改先者之所圖令不當有進者也〕桓公許諾以汶為竟而歸桓公歸而修於政不修於兵革自圉辟人以過弭師〔既不修其兵革故出入自圉辟其人以先者之過故弭息其師〕五年宋伐杞桓公謂管仲與鮑叔曰夫宋寡人固欲伐之無若諸侯何〔無若諸侯救宋何〕夫杞明王之後也〔杞夏之後〕今宋伐之予欲救之其可乎大

臣忘臣君以臣天下為功初敘五年咈諫自用之槩一用仲而伯成以此分兩截應揚而大應則事

多姦而仲功亦莽莽矣史記述止數事而干轉禍因敗其幹佐君心了了如照則文之不可已也如是管仲對曰不可臣聞內政之不修外舉義不信君將外舉義以行先之。（以內行先之）則諸侯可令附桓公曰於此不救後無以伐宋（今不救杞後無辭以伐宋）管仲曰諸侯之君不貪於土貪於土必勤於兵勤於兵必病於民民病則多詐夫詐密而後動者勝（密靜）詐則不信於民夫不信於民則亂內動則危於身是以古之人闔先王之道者不競於兵（兵者凶器黷之則危）桓公

曰。然則奚若管仲對曰。以臣則不。以臣之意不與君同則而令人以重幣使之。以重幣使宋令罷杞兵使之而不可。謂宋不從令君受而封之。受杞告命而建封之桓公問鮑叔。鮑叔曰。奚若鮑叔曰。公行夷吾之言。公乃命曹孫宿使於宋。宋不聽。果伐杞。宋果伐杞桓公築緣陵以封之。緣陵杞城予車百乘甲一千。謂與杞也明年狄人伐邢。邢君出致於齊。致命於齊以告急桓公築夷儀以封之。夷儀邢城予車百乘卒千人。明年狄人伐衛。衛君出致於虛。虛地名詩所謂升彼虛矣以望楚矣桓公且封之。隰朋賓胥無諫曰。不可。三國所以

亡者絕以小。小國之亡理則然矣不當封也令君斬封亡國國盡若何。國之身盡於封亡國其若之何適絕以小言國小故亡封迮而國盡，齊亦小矣，如亡何。桓公問管仲曰：奚若？管仲曰：君有行之名，安得有其實？既有行封之名則當虛國而為之安得有其富實乎君其行也。公又問鮑叔，鮑叔曰：君行夷吾之言。桓公築楚丘以封之，與車三百乘，甲三千。既以封衛，明年，桓公問管仲將何行。又問以所行之政也管仲對曰：公內修政而勸民，可以信於諸侯矣。君許諾，乃輕稅，弛關市之征，為賦祿之制。既已，謂已行上事管

仲又請曰問病臣（臣有病者君當慰問之）願賞而無罰五年諸侯可令傳（行此五年可令諸侯親附）公曰諾既行之管仲又請曰諸侯之禮（請諸侯交聘之禮）令齊以豹皮往小侯以鹿皮報齊以馬往小侯以犬報（往重報輕所謂大國善下小國則取小國）桓公許諾行之管仲又請賞於國以及諸侯君曰諾行之管仲賞於國中君賞於諸侯諸侯之君有行事善者以重幣賀之從列士以下有善者衣裳賀之（列士謂齊之列士管仲自以衣裳賀之）凡諸侯之臣有諫君而善者以璽問之以信其言（謂桓公以璽問之以信驗其所諫之）

言為善

公既行之。又問管仲曰何行。管仲曰隰朋聰明捷給可令為東國。東國謂自齊東之國令隰朋理之賓胥無堅強以良。可以為西土。西土齊西之土令胥無之國與士交兵㊣通東屬木其人性通斂西屬金其人剛果而因其地而使其人衛國之教。句危傅以利謂其教既高危且相傅以利謂以利成俗㊣通危急也急於傅利見利即動輕心者也不能久即輕而易動可以相入公子開方之為人也慧以給不能久而樂始可游於衛。其人性輕卒不能持久所謂靡不有初鮮克有終故曰樂始使斗人游於衛謂動之令歸於齊也蔡邑之教。好邇而訓

延。於小匡作公子舉傳開西私禮懼呼敕孔宋敵也

於禮。既訓學於禮禮者所以飾觀故曰好通通近也季友之為人也恭以精博於糧多小信可游於魯博於糧謂多委積楚國之教巧文以利不好立大義而好立小信蒙孫博於教而文巧於辭不好立大義而好結小信可游於楚小侯既服大侯既附學往輕報所以服小侯游三人於三國所以服大侯夫如是則始可以施政矣君曰諾乃游公子開方於衛游季友於魯游蒙孫於楚五年諸侯附狄人伐謂入伐邢桓公告諸侯曰請救伐諸侯許諾大侯車二百乘卒二千人小侯車百乘卒千人諸侯皆許諾

齊車千乘卒先致緣陵先者使卒戍緣陵今有狄難故致之戰於後故敗狄後故地名其車甲與貨小侯受之謂敗狄所得車甲及貨盡與小侯大侯近者以其縣分之不踐其國近齊之大侯則以齊縣分之然不踐其因以侵之㊟勝得狄縣以分大侯無利焉是不踐北州侯莫來諸不來救齊北州謂北之州即幽州營州等桓公遇南州侯於召陵謂伐楚盟於召陵也曰狄為無道犯天子令以伐小國小國齊自謂以天子之故敬天之命令以救伐言諸侯以狄順天命救齊伐狄北州侯莫至上不聽天子令下無禮諸侯寡人請誅於北州之侯諸侯許諾桓公

乃北伐令支（令支國名）下鳧之山，斬孤竹（孤竹國名，斬其君），遇山戎。顧問管仲曰：將何行？管仲對曰：君教諸侯為民聚食，諸侯之兵不足者，君助之發，如此則始可以加政矣。（既使諸侯足食足兵，然後可以加之政也）桓公乃告諸侯必足三年之食安，（有三年食，然後可安）以其餘修兵革，兵革不足，以引其事告齊，齊助之發。（諸侯兵之不足，當引其事之闕者以告齊，齊當發卒以助之也）既行之，公又問管仲曰：何行？管仲對曰：君會其君臣父子，（會謂考合其君臣父子之宜）則可以加政矣。公曰：會之道柰何？曰：諸侯毋專立妾以為妻，毋專

殺大臣無國勞毋專予祿（於國無勞者不得專予祿）士庶人毋專棄妻毋曲隄（所謂無障谷也）毋貯粟毋禁材（山澤之材當與人共之也）行此卒歲則始可以罰矣（行之終歲而有不從者可以加刑罰）君乃布之於諸侯諸侯許諾受而行之卒歲吳人伐穀（穀齊之下都後以封管仲）桓公告諸侯未徧諸侯之師竭至以待桓公（竭至言其盡來）桓公以車千乘會諸侯于竟都師未至吳人逃（齊都之師尚未至而吳人逃也）諸侯皆罷桓公歸問管仲曰將何行管仲曰可以加政矣（諸侯服從如斯故可以加之政）曰從今以往二年適子不聞孝不聞愛其弟

不聞敬老國良〔其老者國之賢良也〕三者無一焉可誅也〔無一尚可誅況無三乎〕諸侯之臣及國事三年不聞善可罰也〔及國事預知國政三年不聞善則不賢也故可罰〕君有過大夫不諫士庶人有善而大夫不進可罰也士庶人聞之吏賢孝悌可賞也〔士庶人有賢孝悌聞之於吏則可賞也〕桓公受而行之近侯莫不請事〔近齊之諸侯皆請齊職之事〕兵車之會六〔兵車之會謂與兵有所伐〕乘車之會三〔乘車之會謂結好息民之會也〕饗國四十有二年[illegible]四十二年以上敘匡天下行事大畧自以文為次用兵車乘車九合為外政結局後以踐位十

九年起叙國中内政此一篇大體也布格大奇不詳察不見古文之大全

桓公踐位十九年詳叙事道古陸離有邁氣文兼子史之長太史公用其古法幹以驚雄以氣勢佐之別自成史體太史公後此種古文古法絶矣

弛關市之征征賦也五十而取一取其貨賦五十之一賦禄以粟案田而税案知其墳而税之二歲而税一率二歲一税之而上年什取三中年什取二下年什取一歲飢不税歲飢謂時歲總飢故不税歲飢弛而税此歲飢謂有飢者有不飢者故弛飢而税不飢桓公使鮑叔識音志君臣之有善

者晏子識不仕與耕者之有善者不仕謂餘未仕者高子識工賈之有善者國子為李李獄官也隰朋為東國賔胥無為西土弗鄭為宅為宅掌修繕宮室凡仕者近宮仕者有公事職務故近宮不仕與耕者近門不仕與耕者當出入田野故近於外門工賈近市三十里置遽委焉有司職之遽令之郵驛也委謂當有儲擬以供過者立官以主之從諸侯欲通謂從諸侯欲通於齊吏從行者令一人為負以車其吏從行而來者處之有可當令一人以車為負載其行裝若宿者令人養其馬食其委其客若宿即客以所委食之客與有司別契別契謂分別其契以知真偽也至國八契自郊至國八契則二百五

[illegible]

十里之郄地相距為五百里乎周之大國也

費義數而不當有罪義謂供書之程徒費義數而於事不當者罪之

凡庶人欲通鄉吏不通七日囚庶人有所陳訴通於君卿吏抑而不通事經七日者則囚其吏覈劾其所以也

出欲通吏不通五日囚出謂欲適他國

貴人子欲通吏不通三日囚

凡縣吏進諸侯士而有善觀其能之大小以為之賞有過無罪賞罰過能亦不罪也

令鮑叔進大夫勸國家升進大夫針之勉營溺家之事

得之成而不悔為上舉得此大夫故有戎功於然

從政治為次所進大夫從政而能理者次上成功允無有可悔如此者樂善之上也

野為原又多不發適不發是大徭大役簡少其

野多不發之衆起訟不驕次之所謂大夫能勤勤懇人閑闢荒野皆為原田又殺之和睦不相告發雖有起而訟者莫不禁悟不為驕傲此又其次也勸國家得之成而悔從政雖治而不能野原又多發起訟驕行此三者為下令。晏子進貴人之子晏子平出仲之先不仕不仕則樂道深處不華不華則無過失而友有少長友有少長則遵禮然為上舉全此三者故為上得二為次得二三之二也得一為下士處靖靖卑敬穀敬老與貴敬老近於親敬貴近於君交不失禮行此三者為上舉得二為次得一為下耕者農農用力勤而不惰應於父兄孝且義事賢多擇善而從故能多行此三

者為上舉得二為次得一為下令高子進工賈應於父兄事長養老承事敬承奉君嚴而從之也行此三者為上舉得二者為次得一者為下令國子以情斷獄定罪罪者責得其罪趣國子斷獄只一句作不了語後入三大夫之衆因中三大夫之罪總歸君謂國子以完斷獄文局之奇後人不能亦多不解邈獄天下之命也君之威也于政為大千國為權政不可輕權不可移人命不可濫屬之上卿中之君命有重之矣重乃可結三大夫死已選衆使縣行之三大夫謂鮑叔

晏子高子管仲進而舉言上而見之於君見三大夫所選舉者此言選舉者謂于上斷從故不在三大夫之數以卒年君舉卒年謂終年如此管仲所進者君舉之也君管仲告鮑叔曰勸國家不得成而悔從政不治不能野原又多而發言相告發訟驕既訟而驕凡三者有罪無赦告晏子曰貴人子處華下處華屋之下則淫佚交適狹邪浪蕩比之匪人俠少年公子也好飲食重交好則扶明黨眷飲食必道情薄行此三者有罪無赦士出入無常不敬老而營富行此三者有罪無赦耕者出入不應於父兄用力不農不事賢行此三者有罪無赦

告高子曰工賈出入不應父兄承事不敬而違老

治危（危傾陰也）行此三者有罪無赦凡於父兄無過州

里稱之吏進之君用之（無過於父兄見稱於州里吏進此人君用之）有

善無賞有過無罰吏不進廉意（有善不賞有過不能罰吏則苟免）

（而已故不進廉意也）於父兄無過於州里莫稱吏進之君用

之善為上賞不善吏有罰（雖無過於父兄而州里不稱吏之此人君氷用）

（之其人善則吏受上賞不善則吏當罰）君謂國子[illegible]三大夫乞進賞

仲命之德中刑也國子為李主罰君命之刑中德

也東國西土外政其條具上七大夫職完其文完

矣古人文體原不拘拘如後人爲而所以前外政一一歸功散結末又大結內政獨似閒似關政其妙也既以詳功又贅于哉直舉政本已矣不關鍵照應之大關鍵照應凡貴賤之義入與父俱父貴而子賤也出與師俱師貴資賤而上與君俱君貴臣賤而凡三者遇賊不死不知賊則無赦言人於此三者所當致死所謂在三如一賊特害此三者遇之而不能死有賊而又不知則不臣不子也故無赦斷獄情與義易凡斷獄者所以止罪邪上罪邪所以興禮義令紀罪者非以求辟易義則以殺義與祿易偽易祿也易祿可無歛有可無赦義偽易祿者既當罰其罪可無歛其祿然

令所有罪必無赦之也國制刑必即天倫王制原父子立君臣此加師重在三耳、親屬情、分屬義、又有祿易、則議貴之典、易祿無欽、即奪奉收田之罰、有可無赦、易後再犯也、道君天道也、主德相地道也、主法、故令官中令在公、考成議罪在仲、法之中、而人有德焉、上天好生之心、終不以義揜仁也、故仲相也、三告定罪而不告國子為李者為國守法而持平者也非仲所得告也、周禮三剌又三宥是君又自為國家祥刑而持李之平者也散散敘來有次第有

脉絡有條理關竅見欽恤之意焉見溫州之公恕見慎獄之仁焉見君道仁過而義不過焉治法之善文字之妙斯古人哉非古人不但不識文體且不識政體

讀管子大匡篇而歎嗟乎其然乎非仲之賢也鮑叔之籌論忽仲之對語皆着書者為解嘲然不可解也仲之能蓋有可謂天幸一羈旅累臣生之不幽而能必桓仲父任之又安能必社稷之戾哉莒死主而不立信何以必生主信我才不能

定亡人之成又不脫其死也何以令新君委而任才即令叔以本謀泄之仲亦無計背死事讐規于心何何以知國高諸臣不席此撓我此都時事之不可發者也謂仲負天下大不忍溝瀆而以其身待有用則得謂必知社稷之定而故叛亂以容小白不得也必曰為白也容為亂也不濟則亂時之鈎誰之射乎中鈎而忘心仲心死矣其何容以社稷之定此入事之不可信者也貴日月之光乘風雲之會紀內政於五鄉立功名於九合皆從來宰

以其生用其才而贖其死天乎天生才周以用之
亦幸也仲尼老於行無成於攝天生一聖人一才
人何若故曰事之不可幾者也幸而蓋也聖人許
其仁而不能許其忠欵以為後世貪生二心口實
仲而功為期卒不期而猶吵然吾忘其大為社稷
不可訓可羞矣雖然桓夫亦有市之乎仲然用桓
務功而桓固以功之務而大用之桓實容仲仲何
容桓哉故論仲者仁義相衛節義功名相提以衷
節屬人以成功屬天以義按之身以仁贖之天下

天下不可無仲仲不可無死故仲罪之魁功之首可懸以待殰不可謂社稷之大於死管仲且猶不可而況不為管仲者乎

管子榷卷第八

唐司空房　玄齡　註
明道民朱　長春　榷

中匡第十九
小匡第二十
王言第二十一

中匡第十九　　內言二

（評）大匡以經天下小匡以理一國中匡以導君
君爲樞也天之中也曰中心無爲以守至正始

之外散利次之内興利乃以禁偷待其心以為

身要于道所謂環中以應君正莫不正矣

管仲會國用三分二在賓客二以供賓客其一在國管仲懼而復之後白也以賓客之貴太半故白之公曰吾子猶如是乎以吾子為賢當以供賓之義為急務尚懼而白之乎四鄰賓客入者説出者譽入見禮而悅者出必為延譽也光名滿天下入者不説出者不譽汙名滿天下壤可以為粟播種則生粟木可以為貨破木成器則貨粟盡則有生貨散則有聚君人者名之為貴財安可有有財則失故不可有管仲曰此君之明也

公曰民辦軍事矣則可乎對曰不可甲兵未足也請薄刑罰以厚甲兵於是死罪不殺刑罪不罰使以甲兵贖行罪使出甲兵以贖之死罪以犀甲一戟刑罰以脅盾一戟脅肩也既出盾又令出一戟也過罰以金過誤致罰出金以贖之軍無所計而訟者成以束矢不計於軍中而以私訟者令出束矢以下其罪成乎也公曰甲兵既足矣吾欲誅大國之不道者可乎對曰愛四封之內而後可以惡竟外之不善者先愛於四封之內則士戴然後可以惡竟外之不善安卿大夫之家而後可以危救敵之國卿大夫家安則大臣盡力故以危救敵之國賜小

國地而後可以誅大國之不道者舉賢良而後可以廢慢法鄙賤之民是故先王必有置也而後必有廢也必有利也而後必有害也桓公曰昔三王者既弒其君今言仁義則必以三王為法度不識其故何也對曰昔者禹平治天下及桀而亂之湯放桀以定禹功也湯平治天下及紂而亂之武王伐紂以定湯功也且善之伐不善也自古至今未有改之君何疑焉公又問曰古之亡國其何失對曰計得地與寶而不計失諸侯計得財委而不計

少百姓計見親而不計見弃三者之屬一足以削遍而有者亡矣古之隳國家隕社稷者非故且為之也必少有樂焉不知其陷於惡也桓公謂管仲曰請致仲父仲父者尊老有德之稱桓公欲尊事管仲故以仲父之號致之公與管仲父而將飲之行飲酒之禮以尊顯之掘新井而柴焉新井又柴蓋之欲以絜清示敬之十日齋戒召管仲管仲至公執爵夫人執尊觴三行管仲趨出公怒曰寡人齋戒十日而飲仲父寡人自以為修矣仲父不告寡人而出其故何也謂不辭而出所以怒鮑叔隰朋趨而出及管仲於

遂曰公怒管仲反入倍屏而立公不與言少進中庭公不與言少進傳堂公曰寡人齋戒十日而飲仲父自以為脫於罪矣仲父不告寡人而出未知其故也對曰臣聞之沈於樂者洽於憂（樂過則憂悴）厚於味者薄於行慢於朝者緩於政害於國家者危於社稷臣是以敢出也公下堂曰寡人非敢自為修也仲父年長雖寡人亦衰矣吾願一朝安仲父也（言恐至於衰老故欲一朝樂飲而為安）對曰臣聞壯者無怠老者無偷順天之道必以善終者也三王失之也非

一朝之萃其所由來者漸矣非一朝萃集也君奈何其偷乎管仲走出君以賓客之禮再拜送之明日管仲朝公曰寡人願聞國君之信對曰民愛之鄰國親之天下信之此國君之信公曰善請問信安始而可對曰始於為身中於為國成於為天下公曰請問為身對曰道血氣以求長年長心長德也長心謂謀慮遠長德謂恩施廣也通血氣道而后年長年長而后心長心長而后德長心與德副年而善年又賴血氣以延道導引之使通調無滯閉也血氣不調生于是疾夭心于

是佛逆德于是喪道儒養生修身同此本理此為
身也公曰請問為國對曰遠舉賢人慈愛百姓外
存亡國繼絕世起諸孫孫謂亡王車者子孫薄稅斂輕刑罰
此為國之大禮也法行而不苛刑廉而不赦有司
寬而不淩不履悍獨菀濁困滯皆法度不亡數[illegible]謂識塞[illegible]渫清
者也困滯謂疲癃獄訟者也有此
者皆以法度加之不令有所失亡
往行不來而
民游世矣其行法度者從往行而還不却來而退而人以此自得行於世也
通法
度一行于上民格心于下上無再舉下無再犯曰
往行不來還善不知刑措不用皞皞熙熙鼓以遊

矣此為天下也（評）旨哉本術乎禁樂去偷歸于長年長心心無荒而血氣調血氣調而年德永故道以養氣而持心也心有貞明則德有貞一德有貞一則理有貞範制外情繕內性道以為身為天下也故聞身治而天下治未聞身亂而天下治者也此管子有本之學儒道合一顧其用作入法耳後法家乃哆言鍾鼓不解于縣笴宑不離于側而天下治至斯而又揭桎梏以使人主恣雎嘻謀哉甚乎為法之獘至此乎徒概曰祖管氏祖管氏江之

不可反于㟧矣而況其流誅四下也聖人之與管成仁吾之推管出道仁有不足下道無去道而條仁

小匡第二十

內言三

評就齊語詮次而小更益之益者加焉其更鐵易金矣

桓公自莒反於齊使鮑叔牙為宰鮑叔辭曰臣君之庸臣也君有加惠於其臣使臣不凍飢則是君

之賜也。若必治國家，則非臣之所能也，其惟管夷吾乎。臣之所不如管夷吾者五：寬惠愛民，臣不如也；治國不失秉，臣不如也。秉柄也，柄所操以作事，國柄者賞罰之紀要也。忠信可結於諸侯，臣不如也；制禮義可法於四方，臣不如也；介胄執枹立於軍門，使百姓皆加勇，臣不如也。枹擊鼓槌。夫管仲民之父母也，將欲治其子，不可弃其父母。公曰：管夷吾親射寡人中鉤，殆於死，今乃用之可乎？鮑叔曰：彼為其君動也，君若宥而反之，其為君亦猶是也。公曰：然則為之柰何？鮑叔

曰君使人請之魯公曰施伯之謀臣也彼知吾將用之必不吾予也鮑叔曰君詔使者曰寡君有不令之臣在君之國願請之以戮於羣臣以狗羣臣君必諾且施伯之知夷吾之才必將致魯之政既知其扞放拒以因攻夷吾受之則魯能弱齊矣夷吾不受彼知其將反於齊必殺之公曰然則夷吾受乎鮑叔曰不受也夷吾事君無二心公曰其於寡人猶如是乎對曰非為君也為先君與社稷之故君若欲定宗廟則亟請之不然無及也公乃使鮑叔行成

戍乎也蜀象乎曰公子糾親也請君討之魯人為殺公子糾又曰管仲讎也請受而甘心焉魯君許諾施伯謂魯侯曰勿予非戮之也將用其政也用之使知攻管仲者天下之賢人也大器也在楚則楚得意於天下在晉則晉得意於天下在狄則狄得意於天下今齊求而得之則必長為魯國憂君何不殺而授之其屍魯君曰諾將殺管仲鮑叔進曰殺之齊是戮齊也言殺以物濟也殺之魯是戮魯也弊邑寡君願生得之以徇於國為群臣僇戮之以誡群臣若不生得是君

與寡君賊比也。言親吾賊非弊邑之君所謂也使臣不能受命於是魯君乃不殺遂生束縛而柙以予齊柙檻鮑叔受而哭之三舉三事其舉偽來其將死也施伯從而笑之笑其偽也謂大夫曰管仲必不死夫鮑叔之忍不僇賢人言多所容忍必不殺賢人其智稱賢以自成也稱舉也鮑叔相公子小白先入得國得國人心管仲召忽奉公子糾後入與魯以戰能使魯敗許魯師與齊戰誅使魯敗而齊克也功足以得天與失天其人事一也管仲本國將立小白今能敗魯而勝糾是其功也故於齊為得天於魯為失天至於成人事則一

㊀通得天失天天管鮑之

戚敗以天不在人事小大臣異倳不可曰仲本國

令審懼殺公子糾召忽囚管仲以予齊鮑叔知無

後事（既得管仲則知後無閼難之事也）必將勤管仲以勞其君（必探）

（管仲本敗魯勝齊之意以成其功勤而慰勞其君也）固才管仲而勤任之（以）

新桓勞勞來之勞顧以顯其功衆必予之。（新君試用管仲）

（以顯其定齊之功如此衆必與之與許也）有得力死之功猶尚可加也

顯生之功將何如（句是）（假令管仲力死成功但一時之事耳猶尚可加況不）

（死而生全齊將得之而霸以顯其本謀之功何善如之乎言不可加也）昭德以貳

君也（言服管仲之德以爲君之刷貳）鮑叔之知不是失也（以鮑叔之智能）

（及此固必不失也）至於堂阜之上（堂阜地名）鮑叔祓而浴之三（祓謂除其凶邪之氣）桓公親迎之郊管仲詘纓插衽（示將就戮）使人操斧而立其後（操斧者將受斧鉞之誅也）公辭斧三然後退之（退操斧者）公曰垂纓下衽寡人將見管仲再拜稽首曰應公之賜殺之黃泉死且不朽（言君賜之延尚感恩不朽况生之乎）公遂與歸禮之於廟三酌而問為政焉曰昔先君襄公高臺廣池湛樂飲酒田獵畢弋不聽國政卑聖侮士唯女是崇九妃六嬪（九妃謂諸侯所娶九女天子九嬪諸矣也）六陳妾數千食必粱肉衣必文繡而戎士凍飢

賢○按漢書[illegible]

戎馬待游車之弊游車弊然後以為戎車戎士待陳妾之餘陳妾食餘然後以食戎士倡優侏儒在前而賢大夫在後是以國家不日益不月長吾恐宗廟之不掃除社稷之不血食敢問為之奈何管子對曰昔吾先王周昭王穆王世法文武之遠迹以成其名合羣國比校民之有道者設象以為民紀校試其人有道者與之設法象而為人紀式美以相應比綴以書原本窮末其所用美事必令始終相應然後次比綴書之簡策故能原其本窮其末無不錯綜也勸之以慶賞糾之以刑罰糞除其顛旄。顛謂高之頂人或不墾闢荒者所以孳物兵士言能務農息兵者

敓糞其頹而除其施 (通)糞除頹施埽除而養老重禮也以事先之禮事之賜予以鎮撫之以為民終始公曰為之奈何管子對曰昔者聖王之治其民也叅其國而伍其鄙定民之居成民之事以為民紀謹用其六秉如是而民情可得而百姓可御桓公問六秉者何也管子曰殺生貴賤貧富此六秉也桓公曰叅國奈何管子對曰(謝)國語定民居兩見文錯出著書者為鼇正合振而先叙於成民事之上似有條理然事次而文則板制國以為二十一鄉商工

從○恭宮常府也此言立之節下四句以用兩參之鄉也

之鄉六○士農之鄉十五○公帥十一鄉○高子帥五鄉○國子帥五鄉○參國故為三軍○公立三官之臣謂三軍之官也○市立三鄉○工立三族○澤立三虞○山立三衡自三鄉已下每皆置其官○制五家為軌○軌有長○十軌為里○里有司○四里為連○連有長○十連為鄉○鄉有良人○三鄉一帥○桓公曰○五鄙奈何○管子對曰○制五家為軌○軌有長○六軌為邑○邑有司○十邑為率○率有長○十率為鄉○鄉有良人○三鄉為屬○屬有帥○五屬一大夫○武政聽屬以武為政者聽於屬○文政聽鄉○各保而聽鄉屬之聽公自保之○毋有淫佚

者桓公曰定民之居成民之事奈何管子對曰士農工商四民者國之石民也四者國之本猶柱之石也故曰石不可使雜處雜處則其言哤其事亂哤亂也是故聖王之處士必於閒燕處士閒燕則謀議審處農必就田墅處工必就官府處商必就市井立市必四方若造井之制故曰市井今夫士群萃而州處閒燕海州之士群萃共處閒燕謂學校則父與父言義子與子言孝其事君者言敬長者言愛幼者言弟旦昔從事於此旦昔猶朝夕也以教其子弟少而習焉其心安焉不見異物而遷焉異物謂異事非其所當習者

是故其父兄之教不肅而成其子弟之學不勞而能夫是故士之子常為士令夫農羣萃而州處審其四時權節於四時中又權量其節之早晚具備其械器用械器皆為田器比耒耜穀芨比偶其耒耜及穀芨穀芨小於耒耜一人執之以隨耒耜之後重治其關遺芨音極及寒擊槀除田以待時乃耕冬寒之月即擊去其草之槀者脩除其田以待春之耕也深耕均種疾耰耰謂復種既己均種當疾耰之先雨芸耨以待時雨時雨既至挾其槍刈耨鎛在拔曰挾槍椿也刈鎌也耨鎡錤也鎛鉏也以旦暮從事于田壄稅衣就功脫其常服以就功役便事而省費別苗莠列疏遬遬密也謂苗之疏密當均列之

首戴苧蒲苧將也編苧與蒲以為笠身服襏襫。襏襫調麤堅之衣可以任苦著者也沾體塗足暴其髮膚盡其四支之力以疾從事於田野。少而習焉。其心安焉。不見異物而遷焉。是故其父兄之教不肅而成。其子弟之學不勞而能。是故農之子常為農。樸野而不慝。農人之子朴質而野不為姦慝其秀才之能為士者。則足賴也。農人之子有秀異之材可為士者即所謂生而知之不習而成者也故其賢足可賴也故以耕則多粟。以仕則多賢。是以聖王敬畏戚農。以農民能致粟又秀材生焉故聖王敬畏農而戚之

近（通）語農列第四而農民之秀者即為士故云

野處而不暱有司不告罪五此移第二而尾語不可刪別作敬畏衆而去其告罪則外矣今夫工羣萃而州處相良材審其四時辨其功苦功謂堅美苦謂濫惡權節其用論比計制斷器尚完利裁斷為器貴於完利相語以事相示以功相陳以巧相高以知事以其能知器用之事相高旦昔從事於此以教其子弟少而習焉其心安焉不見異物而遷焉是故其父兄之教不肅而成其子弟之學不勞而能夫是故工之子常為工今夫商羣萃而州處觀凶飢審國變察其四時而監

其鄉之貨（監視也）以知其市之賈負任擔荷服牛輅馬以周四方料多少計貴賤以其所有易其所無買賤鬻貴是以羽毛不求而至竹箭有餘於國（通）（羽旄竹箭齊所無也必賈而後至）奇恠時來珍異物聚旦昔從事於此以教其子弟相語以利相示以時相陳以知賈（賈知物價相與陳說）少而習焉其心安焉不見異物而遷焉是故其父兄之教不肅而成其子弟之學不勞而能夫是故商之子常為商相地而衰其政則民不移矣（相地沃墝以差其政則入安其沃墝而不移衰差也）

沃土宜農墝土宜末間燕宜士相地而差政四民不移父子常為矣正旅舊則民不惰因之來旅正之久從舊貧則棄今而不惰山澤各以其時至則民不苟苟謂非時入山澤也陵陸丘井田疇均則民不惑無奪民時則百姓富犧牲不勞則牛馬育過用謂之勞桓公又問曰寡人欲修政以干時於天下其可乎干求也時見曰會欲求天下諸侯修時見之會管子對曰可公曰安始而可管子對曰始於愛民公曰愛民之道奈何管子對曰公修公族家修家族使相連以事相及以祿則民相親矣相連以事

則人惰佚相反以祿則忌情生故有親也放舊罪修舊宗立無後則民殖矣放舊罪則全人令修舊宗明收散親立無後則繼絕世故人殖殖生也省刑罰薄賦斂則民富矣鄉建賢士使教於國則民有禮矣出令不改則民正矣此愛民之道也公曰民富而以親則可以使之乎管子對曰舉財長工以止民用工係積財衆而長之民則菉而不費用矣㊟舉財長工富之也陳力尚賢教之也加刑無苛刑之也三具而使民備凡財之生本于人工本末間之以舉以長民乃閒節而用止陳力尚賢以勸民知賢係陳力而崇上之民則勸而學知

矣加刑無苛以濟百姓行之無私則足以容衆矣出言必信則令不窮矣此使民之道也桓公曰民居定矣事已成矣吾欲從事於天下諸侯其可乎（從事謂會）管子對曰未可民心未吾安公曰安之柰何管子對曰修舊法擇其善者舉而嚴用之慈於民予無財（貧無財者當施與之）寬政役敬百姓則國富而民安矣公曰民安矣其可乎管仲對曰未可君若欲正卒伍修甲兵則大國亦將正卒伍修甲兵君有征戰之事則小國諸侯之臣有守圉之備矣然則難

以速得意於天下公欲速得意於天下諸侯則事有所隱而政有所寓（不習其兵事故曰事有所隱軍政寓之田獵故曰政有所寓）公曰為之柰何管子對曰作內政而寓軍令焉為高子之里為國子之里為公里三分齊國以為三軍擇其賢民使為里君（每里皆使賢者為君）鄉有行伍卒長則其制令且以田獵因以賞罰（因田獵之功之行賞罰）則百姓通於軍事矣桓公曰善於是乎管子乃制五家以為軌軌為之長十軌為里里有司四里為連連為之長十連為鄉鄉有良人以為軍令是故五

家為軌五人為伍軌長率之十軌為里故五十人為小戎里有司率之四里為連故二百人為卒連長率之十連為鄉故二千人為旅鄉良人率之五鄉一師故萬人一軍五鄉之師率之三軍故有中軍之鼓（中軍則公之里卒也）有高子之鼓有國子之鼓春以田曰蒐振旅（因蒐軍政而且整旅）秋以田曰獮治兵（順殺氣因治兵）是故卒伍政定於里軍旅政定於郊內教既成令不得遷徙故卒伍之人人與人相保家與家相愛少相居長相游祭祀相福死喪相恤禍福相憂居

處相樂行作相和哭泣相哀是故夜戰其聲相聞足以無亂晝戰其目相見足以相識驩欣足以相死是故以守則固以戰則勝君有此教士三萬人以橫行於天下（教士謂先教習之士）誅無道以定周室天下大國之君莫之能圉也正月之朝鄉長復事（復白也）公親問焉曰於子之鄉有居處為義好學聰明質仁慈孝於父母長弟聞於鄉里者有則以告有而不以告謂之蔽賢其罪五（謂其罪當入於五刑而定其罰）有司已於事而竣（既畢於上事而竣退）公又問焉曰於子之鄉有拳

勇股肱之力筋骨秀出於衆者有則以告有而不以告謂之蔽才其罪五有司已於事而竣公又問焉曰於子之鄉有不慈孝於父母不長弟於鄉里驕躁淫暴不用上令者有則以告有而不以告謂之下比（下與有罪者比而掩蓋之）其罪五有司已於事而竣於是乎鄉長退而修德進賢桓公親見之遂使役之官（謂授之官而役之所以巠試其材能）公令官長期而書伐以告（伐功）也且令選官之賢者而復之曰有人居我官有功休德維順端愨以待時使（以慈善待時時待可用之時而使之也）使民

恭敬以勸其稱秉言則足以補官之不善政謂此人所稱秉之言可以補不善之政公宣問其鄉里而有考驗宣遍也遍問其鄉里之人以考其所行皆有事驗乃召而與之坐省相其質以參其成功成事既有考驗召而與坐更省視其可立質體以參驗其所成功之事也可立而時設問國家之患而不內其人既可將立之又時設問國家之患以知智謀之深淺不直相其骨內而已內者所謂皮肉也通內。月朓朒之朒謂之側匿猶縮懦也退而察問其鄉里以觀其所能而無大過登以為上卿之佐為卿大夫之左名之曰三選名此人曰三大夫之選高子國子退而修鄉朝事既畢二大夫又如前

退修於鄉鮑叔在朝故不言鄉退而修連連退而修里里退而修軌軌退而修家是故匹夫有善故可得而舉也匹夫有不善故可得而誅也政既成鄉不越長朝不越爵罷士無伍罷謂之於德義者周禮所謂罷人不義之衆恥以為伍也女無家罷女猶罷士衆恥娶之故無家士三出妻逐於境外妻三出所謂士也周極二三其德為政者之所忌故逐於境外也女三嫁入於舂穀三見出而嫁是不貞順者也故入於舂穀是故民皆勉為善士與其為善於鄉不如為善於里與其為善於里不如為善於家家善則鄉善矣所謂居家治理可移於官是故士莫敢言一朝之便

皆有終歲之計莫敢以終歲議皆有終身之功

修政則人然於此

正月之朝五屬大夫復事於公擇其寡功者而譙之曰列地分民者若一何故獨寡功何以不及人教訓不善政事其不治一再則宥三則不赦公又問焉曰於子之屬有居處為義好學聰明質仁慈孝於父母長弟聞於鄉里者有則以告有而不以告謂之蔽賢其罪五有司已事而竣公又問焉曰於子之屬有拳勇股肱之力秀出於衆者有則以告有而不以告謂之蔽才其罪五有司

已事而竣公又問焉曰於子之屬有不慈孝於父母不長弟於鄉里驕躁淫暴不用上令者有則以告有而不以告者謂之下比其罪五有司已事而竣於是乎五屬大夫退而修屬屬退而修連連退而修鄉鄉退而修卒卒退而修邑邑退而修家是故匹夫有善可得而舉匹夫有不善可得而誅政成國安以守則固以戰則彊封内治百姓親可以出征四方立一霸王矣（可謂一霸王之功也）桓公曰卒伍定矣事已成矣吾欲從事於諸侯其可乎管子對曰

未可若軍令則吾既寄諸內政矣夫齊國寡甲兵吾欲輕重罪而移之於甲兵公曰為之柰何管子對曰制重罪入以兵甲犀脅二戟輕罪入蘭盾鞈革二戟蘭即所謂蘭錡兵架也鞈革重革當心著之可以禦矢小罪入以金鈞三十斤曰鈞分宥薄罪入以半鈞分宥謂從坐者分其首犯而寬宥之無坐抑而訟獄者正三禁之而不直則入一束矢以罰之謂其人省無所坐而被抑屈為訟者正當禁之三日傳其不直者則令入束矢也[illegible]美金以鑄戈劍矛戟試諸狗馬惡金以鑄斤斧鉏夷鋸欘試諸木土夷鋤類也鋸欘钁類也桓公曰甲兵大足

參吾欲從事於諸侯可乎管仲對曰未可治內者未具也為外者未備也故使鮑叔牙為大諫所以諫正君王子城父為將弦子旗為理理獄官甯戚為田教以衆事自此已上理內已下理外隰朋為行行謂行人也所以通使諸侯曹宿孫處楚商容處宋季勞處魯徐開封處衛匽尚處燕審友處晉令此諸賢名處諸侯之國皆所以諷動之令歸齊也又游士八千人奉之以車馬衣裘多其資糧財幣足之使出周游於四方以號召收求天下之賢士飾玩好使出周游於四方鬻之諸侯以觀其上下之所貴好擇

是曰實綿比明卯洪晉滿之石丁斯軒高山大海筆土可依之爲陸阝

其沈亂者而先政之（以政正也）公曰外內定矣可乎管子對曰未可鄰國未吾親也公曰親之奈何管子對曰審吾疆場反其侵地正其封界毋受其貨財而美為皮幣以極聘頫於諸侯（頫見也）以安四鄰則鄰國親我矣桓公曰甲兵大足矣吾欲南伐何主（謂以何國為征伐之主也）管子對曰以魯為主反其侵地常潛（常潛地名）使海於有弊（或遏水灾教令泄於海使有弊盡也）渠彌於河陼（後教賓渠彌亘於河陼）綱山於有牢（數之立國城必依山陘以為綱紀而有常閒）公曰吾欲西伐何主管子對曰以衛為主反其

地吉甚臺原姑與柒里皆地名使海於有蔡渠彌於有陼綱山於有牢桓公曰吾欲北伐何主管子對曰以燕為主反其侵地柴夫吠狗亦地名也使海於有蔡渠彌於有陼綱山於有牢四鄰大親既反其侵地正其封疆地南至於岱陰謂岱山之北西至於濟北至於海東至于紀隨紀隨地方三百六十里三歲治定四歲教成五歲兵出有教士三萬人革車八百乘諸侯多沈亂不服於天子於是乎桓公東救徐州分吳半分吳地之半存魯蔡陵蔡陵魯地割越地南據宋

鄭（既割越地又攝宋之國以為親援也）兗征伐楚濟汝水（伐楚時渡汝水）踰方地（謂方城之地）望文山（楚山也）使貢絲于周室（使貢楚絲帛所謂縣繇台之闕為琴瑟絃）成周反胙於隆嶽（周室有事歸胙于齊齊太嶽之後故）荊州諸侯莫不來服中救晉公禽狄王敗胡貉破屠何（屠何東胡之先也）而騎寇始服（北狄以騎為寇）北伐山戎制泠支斬孤竹而九夷始聽海濱諸侯莫不來服西征攘白狄之地遂至于西河（謂龍門之西河）方舟投柎乘桴濟河至于石沈（石沈地名）縣車束馬踰大行與卑耳之貉拘秦夏（與卑耳之貉共拘秦夏之不服者）西服流沙而

虜西虜國名而秦戎始從故兵一出而大功十二自救徐州已下有十二也故東夷西戎南蠻北狄中諸侯國莫不賓服與諸侯飾牲為載書書謂要盟之辭載之於策以誓要于上下薦神謂以上下之神祇為盟誓又以其牲薦之於神然後率天下定周室大朝諸侯於陽穀故兵車之會六乘車之會三九合諸侯一匡天下甲不解壘兵不解翳翳所以蔽兵謂背皆之屬不解甲於壘不解兵於翳言不用也弢無弓服無矢弢弓衣也箙弓無矢亦言不用也寢武事行文道以朝天子葵丘之會天子使大夫宰孔致胙於桓公曰余一人之命有事於

文武。（有祭事於文王武王之廟也）使宰孔致胙且有後命曰以爾自卑勞（以爾自卑而勞勞）而謂爾伯舅毋下拜桓公召管仲而謀管仲對曰為君不君。（君命臣毋下拜是不君也）為臣不臣（臣承命而不謂是不臣也）亂之本也。桓公曰余乘車之會三兵車之會六九合諸侯一匡天下北至於孤竹山戎穢貉拘秦夏西至流沙西虞南至吳越巴牂牁䍧不庾雕題黑齒（皆南夷之國號也）荊夷之國莫違寡人之命而中國卑我（中國之人不尊崇樂推使居臣位是卑我也）昔三代之受命者其異於此乎管子對曰夫鳳皇鸞鳥

不降而鷹隼鳴梟豐蔗神不格素神不至則未歆其祭享守龜

不兆守龜國之守龜不兆謂不以信誠告之握粟而筮者屢中長者不告

而短者告是德之不至傳曰龜長筮短詩曰握粟出卜時雨甘露不降飄風

暴雨數臻五穀不蕃六畜不育而蓬蒿藜藋徒邪反

並興夫鳳皇之文前德義後日昌前色德義後有日昌明先德義

乃河……日河……昔人之受命者龍龜假假至也河出圖雒出

書地出乘黃乘黃神馬也神利牝馬之貞故從地出若漢之渥洼神馬之比今三

祥未見有者三祥謂龜龍圖書乘黃也雖曰受命無乃失諸乎

桓公懼出見客曰天威不違顏咫尺小白承天子

之命而毋下拜恐顛蹶於下以為天子羞遂下拜登受賞服大路龍旗九游渠門赤旂（渠門旗名）天子致胙於桓公而不受天下諸侯稱順焉桓公憂天下諸侯魯有夫人慶父之亂而二君弒死（慶父通莊公夫人姜氏弒子般又弒閔公）國絶無後桓公聞之使高子存之男女不淫（淫亂也）馬牛選具（選擇其善者以成具九欲以貢於也）執玉以見請為關內之侯（請為齊關內之侯）而桓公不使也狄人攻邢桓公築夷儀以封之男女不淫馬牛選具執玉以見請為關內之侯而桓公不使也狄人攻衛衛

人出旅於曹(旅客也客居曹也)桓公城楚丘封之其畜以散亡故桓公予之繫馬三百匹(繫馬在閑廐繫養之言其良也)天下諸侯稱仁焉於是天下之諸侯知桓公之為己勤也是以諸侯之歸之也譬若市人桓公知諸侯之歸己也故使輕其幣而重其禮故使天下諸侯以疲馬犬羊為幣(疲謂瘦也)齊以良馬報諸侯以縷帛布鹿皮四分以為幣(謂四分其鹿皮)齊以文錦虎豹皮報諸侯之使垂橐而入攟(丘粉反)載而歸也(垂橐言其空攟收拾也)故鈞之以愛致之以利結之以信示之以武是故

天下小國諸侯既服桓公莫之敢倍而歸之喜其愛而貪其利信其仁而畏其武桓公知天下小國諸侯之多與己也於是又大施忠焉可為憂者為之憂可為謀者為之謀可為動者為之動伐譚萊而不有也諸侯稱仁焉通齊國之魚鹽東萊自東萊通魚鹽於諸侯使關市幾而不征壥而不幾察也察其姦非而不征稅以為諸侯之利諸侯稱寬焉築蔡鄢陵培夏靈父丘皆邑名以衛戎狄之地所以禁暴於諸侯也築五鹿中牟鄴蓋與社丘以衛諸夏之地所以示勸

於中國也教大成是故天下之於桓公遠國之民望如父母近國之民從如流水故行地滋遠得人彌衆是何也懷其文而畏其武故殺無道定周室天下莫之能圍武事立也定三革車馬人皆有革甲曰三革偃五兵朝服以濟河而無怵惕焉謂乘車之會朝服濟河以與西諸侯盟也文事勝也是故大國之君慙愧小國諸侯附比是故大國之君事如臣僕小國諸侯驩如父母夫然故大國之君不尊不以國大加其尊小國諸侯不卑不以國小而卑其旅是故大國之君不驕小國諸侯不恃旃是

列廣地以益狹地損有財以[illegible]其君子不失成功（周給君子得其方所故不失成功也）周其小人不失成命（周給小人懷德不歸故不失成命也）夫如是居處則順出則有成功不稱動甲兵之事以遂文武之迹於天下（[illegible]）（稱甲兵文德成也大國戰成事如臣佐武功立也）桓公能假其[illegible]之謀以益其智也其相曰[illegible]吾大夫曰[illegible]戚隰朋賓胥無鮑叔牙用此五子[illegible]（言何功而不成功）度義[illegible]法紹終以遺後嗣貽孝昭穆大霸天下[illegible]不可揜也則唯有明君在上察相在下也

初桓公郊迎管子而問焉管仲辭讓然後對以參國伍鄙立五鄉以崇化建五屬以厲武寄兵於政因罰備器械加兵無道諸侯以事周室桓公大說於是齋戒十日將相管仲管仲曰斧鉞之人也幸以獲生以屬其胥領（胥領連級也）臣之祿也若知國政非臣之任也公曰子大夫受政寡人勝任（言子受政而備我任則勝君之任也）子大夫不受政寡人恐崩管仲許諾再拜而受相三日公曰寡人有大邪三其猶尚可以為國乎對曰臣未得聞公曰寡人不幸而好田晦夜

三八十九手

而至禽側言風興晦夜之時已至禽之側也四莫不見禽而後反其田必見殺多獲而後反諸侯使者無所致百官有司無所復既專於田故使者不得致命有司不得白事對曰惡則惡矣然非其急者也公曰寡人不幸而好酒日夜相繼諸侯使者無所致百官有司無所復對曰惡則惡矣然非其急者也公曰寡人有污行不幸而好色而姑姊有不嫁者對曰惡則惡矣然非其急者也公作色曰此三者且可則惡有不可者矣此三者尚以為可豈更有不可於此者

對曰人君唯優與不敏為不可優謂逸隨不斷優則亡

衆不敏不及事公曰善吾子就舍異日請與吾子圖之對曰時可將與矣言不待與異日乎可言之時正與此言不可待他日公曰奈何對曰公子舉為人博聞而知禮好學而辭遜請使游於魯以結交焉公子開方為人巧轉而兌利請使游於衛以結交焉曹孫宿之為人小廉而苛忕音逝苛察忕察也言多所慣習也足恭而辭結其辭徐與人定交結正荊之則也言此人立行正與荊俗同使之游荊必得其歡心上二人亦然請使往游以結交焉遂立行三使者而後退使三使行出然後退相三月請論百官公曰諾管仲曰升降

揖讓進退閑習辨辭之剛柔臣不如隰朋請立為大行大行大使之官墾草入邑辟土聚粟多衆盡地之利臣不如甯戚請立為大司田平原廣牧廣遠可牧之地車不結轍士不旋踵鼓之而三軍之士視死如歸臣不如王子城父請立為大司馬決獄折中不殺不辜不誣無罪臣不如賓胥無請立為大司理犯君顏色進諫必忠不辟死亡不撓富貴臣不如東郭牙請立以為大諫之官此五子者夷吾一不如於五子各不如其一然而以易夷吾夷吾不為也以五子之能易夷吾之德

心矣吾於不能

君若欲治國彊兵則五千者存矣若欲霸王夷吾在此桓公曰善

（評）重言易見三者可無不可先秦法家之士欲為此說故撫桓公之短而自文其毒至二世而行亦二世敗而驗猶天之有造于世不然宇宙皆糜爛萬古為長夕

（闡）管氏封禪之對不經見左氏大都迂誕方士本言傅會神仙家侈主者太史公博摭異記以實其書因傳焉亦不知昉出何籍撫此中入小匡添益本語故文明此亦非本也政未必信即

信者亦寔有役而封且仲許之況儼然欲受命臨中夏以號天子不許乎無王之罪將浮問鼎于召狩請隧襄矣聖人何以一正一諱蓋敘綦丘而諱河陽也著書者溺文而昧于義以是借飾為仲美乎不知其仲詬也一匡匡王耳君無王臣與同罪乎日所為轉移何等而口舌爭于一旦至爭而罪已昭于會矣凡此皆小匡之附益齊語而失者此辨其大耳

王言第二十一 闕